

连锁经营管理上的3S原则 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/289/2021_2022__E8_BF_9E_E9_94_81_E7_BB_8F_E8_c123_289486.htm 连锁经营之所以能在

激烈的竞争中迅速发展，其内因是它适应社会化大生产的要求，实现了商业活动的简单化、专业化和标准化，从而获得其他商业形式无可比拟的经济效益。1. 简单

化(Simplification) 即将作业流程尽可能地“化繁为简”，减少经验因素对经营的影响。连锁经营扩张讲究的是全盘复制，不能因为门店数量的增加而出现紊乱。连锁系统整体庞大而复杂，必须将财务、货源供求、物流、信息管理等各个子系统简明化，去掉不必要的环节和内容，以提高效率，使“人人会做、人人能做”。为此，要制定出简明扼要的操作手册，职工按手册操作，各司其职，各尽其责。麦当劳公司的第一本操作手册长度有15页，不久之后扩展到38页，1958后多达75页。在作业手册中可以查到麦当劳所有的工作细节。在第三本手册中，麦当劳开始教加盟者进行公式化作业：如何追踪存货，如何准备现金报表，如何准备其他财务报告，如何预测营业额及如何制定工作进度表等。甚至可以在手册中查到如何判断盈亏情况，了解营业额中有多大比例用于雇用人员、有多用于进货、又有多少是办公费用。每个加盟者在根据手册计算出自己的结果后，可以与其他加盟店的结果比较，这样就便于立即发现问题。麦当劳手册的撰写者不厌其烦，尽可能对每一个细节加以规定，这正是手册的精华所在。也正因如此，麦当劳经营原理能够快速全盘复制，全世界上万家分店，多而不乱。2. 专业化(Specialization) 即将一切

工作都尽可能地细分专业，在商品方面突出差异化。这种专业化既表现在总部与各成员店及配送中心的专业分工，也表现在各个环节、岗位、人员的专业分工，使得采购、销售、送货、仓储、商品陈列、橱窗装潢、财务、促销、公共关系、经营决策等各个领域都有专人负责。如：(1)采购的专业化。通过聘用或培训专业采购人员来采购商品可使连锁店享有下列好处：对供应商的情况较熟悉，能够选择质优价廉、服务好的供应商作为供货伙伴；了解所采购商品的特点，有很强的采购议价能力。(2)库存的专业化。专业人员负责库存，他们善于合理分配仓库面积，有效地控制仓储条件，如温度、湿度，善于操作有关仓储的软硬件设备，按照“先进先出”等原则收货发货，防止商品库存过久变质，减少商品占库时间。(3)收银的专业化。经过培训的收银员可以迅速地操作收银机，根据商品价格和购买数量完成结算，减少顾客的等待时间。(4)商品陈列的专业化。由经过培训的理货员来陈列商品，善于利用商品的特点与货架位置进行布置，能及时调整商品位置，防止缺货或商品在店内积压过久。(5)店铺经理在店铺管理上的专业化。店铺经理负责每天店铺营业的正常维持，把握销售情况，向配送中心订进货，监督管理各类作业人员，处理店内突发事件。(6)公关法律事务的专业化。连锁店通过聘用公关专家，可以以公众认可的方式与媒体和大众建立良好关系，树立优秀的企业形象；而通过专职律师来处理涉及公司的合同、诉讼等法律事务能确保公司少出法律问题，始终合法经营。(7)店铺建筑与装饰的专业化。通过专业的房地产专家、建筑师、商店装饰专家的工作，把店铺建在合适的地点，采取与消费者购物行为相一致的装饰方式，使购

物环境在色彩、亮度、宽敞度、高度方面维持在一个较高的水准。(8)经营决策的专业化。通过资深经理的任用，连锁店在店铺形态选择、发展区域、扩张速度等方面均可实现决策专业化，保证决策的高水平。(9)信息管理的专业化。通过建立或采用配送中心物流管理系统，商品、人事管理系统，条形码系统，财务系统，店铺开发系统，连锁集团数据库系统等信息系统，及时评价营业状况，准确预测销售动态。(10)财务管理的专业化。任用财务专家实现连锁店在融资、资金流通、成本控制方面的高水平营运。(11)教育培训的专门化。设立培训基地，任用专职培训人员，持续地为连锁店培养高素质的员工。

3. 标准化(Standardization) 即将一切工作都按规定的标准去做。连锁经营的标准化，表现在两个方面：一是作业标准化。总部、分店及配送中心对商品的订货、采购、配送、销售等各司其职，并且制定规范化规章制度，整个程序严格按照总公司所拟定的流程来完成。二是企业整体形象标准化。商店的开发、设计、设备购置、商品的陈列、广告设计、技术管理等都集中在总部。总部提供连锁店选址、开办前的培训、经营过程中的监督指导和交流等服务，从而保证了各连锁店整体形象的一致性。人们熟知的麦当劳，其全世界的餐厅都有一个金黄色“M”形的双拱门，都以红色和黄色为主；根据统计，最适合人们从口袋里掏出钱来的高度是92cm，因此，麦当劳柜台设计以92cm为标准；店铺内的布局也基本一致：壁柜全部离地，装有屋顶空调系统；其厨房用具全部是标准化的，如用来装袋用的“V”型薯条铲，可以大大加快薯条的装袋速度；用来煎肉的贝壳式双面煎炉可以将煎肉时间减少一半；所有薯条采用“芝加哥式”炸法，

即预先炸3分钟，临时再炸2分钟，从而令薯条更香更脆；在麦当劳与汉堡包一起卖出的可口可乐，据测在4℃时味道最甜美，于是全世界麦当劳的可口可乐温度，统一规定保持在4℃；面包厚度在17cm时，入口味道最美，于是所有的面包做17cm厚；面包中的气孔在5cm时最佳，于是所有面包中的气孔都为5cm。100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问 www.100test.com